

0-792038

*На правах рукописи*



**ЕГОРОВ ВАЛЕРИЙ МИХАЙЛОВИЧ**

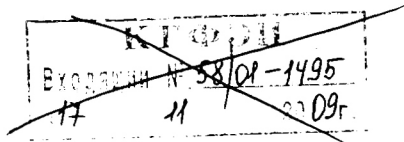
**ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОТРАСЛЕВОМ РЫНКЕ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (региональная экономика)**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Казань - 2009**



Работа выполнена на кафедре промышленной коммерции и маркетинга ГОУ ВПО «Казанский государственный технический университет им.А.Н.Туполева»

Научный руководитель: кандидат физико-математических наук, профессор, заслуженный экономист РТ Салихов Хафиз Миргазямович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор Загидуллина Гульсина Мансуровна

кандидат экономических наук, доцент  
Эйдельман Борис Мойшевич

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»

Защита состоится 10 декабря 2009 года в 16.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 521.015.01 при НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ» по адресу: 420012, г.Казань, ул. Муштари, 13, малый актовый зал.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ».

Сведения о защите и автореферат диссертации размещены на официальном сайте НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ»  
/http://tisbi.ru

Автореферат разослан 10 ноября 2009 года.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712004

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент

Н.А.Петрухина

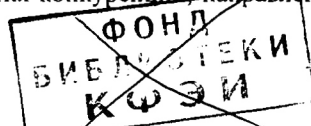


## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Атрибутивным фактором и необходимым инструментом преодоления макроэкономической нестабильности и реализации целей социально-экономической развития государства является конкуренция между производителями, развитие которой обеспечивает накопление и повышение эффективности ресурсного потенциала субъектов хозяйствования, модернизацию предприятий, создание условий для удовлетворения потребностей граждан в высококачественных товарах и услугах. Наличие конкурентной среды на отраслевых товарных рынках выступает условием реализации инновационного сценария развития хозяйствующих субъектов и территории их локализации, что, в свою очередь, нейтрализует источники инфляции издержек, обеспечивает конкурентоспособность региональных образований и национальной экономики в целом, выступает встроеным стабилизатором в системе антикризисного регулирования.

Конкурентная среда отраслевых рынков в современной российской экономике характеризуется необоснованно высоким уровнем административных барьеров, таможенных тарифов, не выполняющих протекционистские и фискальные функции, несоответствием темпов и качества развития инфраструктуры потребностям бизнес-сообщества, что обуславливает низкую конкурентоспособность российских компаний на внутреннем и внешних рынках. Потенциальной угрозой для конкуренции обладают государственные корпорации, получившие особый статус и возможности использования административного ресурса. Развитие конкурентных начал осложняется в значительной степени усилением рыночной власти отдельных субъектов хозяйствования в регионах, что проявляется в ограничении межрегионального перемещения ресурсов и конечной продукции, в высокой степени концентрации производства, в поляризации единого экономического пространства.

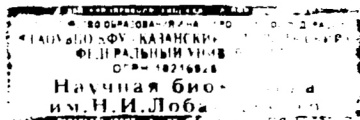
В настоящее время в Российской Федерации реализуется система мероприятий, направленных на развитие конкурентной среды, среди которых – сокращение перечня лицензируемых видов деятельности и их замена на альтернативный вид регулирования; разграничение функций по контролю и надзору производства отдельных товаров или оказания услуг; усовершенствование процедуры распределения государством ограниченных ресурсов и отдельных прав в целях реализации принципов прозрачности и состязательности. Особое место в ряду подобных мер занимают региональные программы развития конкуренции, направленные



на упрощение начала и ведения предпринимательской деятельности, ликвидацию барьеров в межрегиональном товарообороте и недопущение их появления, сокращение прямого участия государства и органов местного самоуправления в хозяйственной деятельности, расширение практики заказа социальных (в том числе медицинских, образовательных) услуг на основе конкурсных процедур, развитие государственного и муниципального заказа, совершенствование инфраструктуры. Стратегической целью реализации региональных программ развития конкуренции является выравнивание условий конкуренции в различных субъектах Федерации.

Развитие противоречивых тенденций в системе конкурентных отношений предъявляет к предприятиям и организациям все более жесткие требования, направленные на укрепление устойчивости конкурентных позиций. Это предопределяет потребность в развитии методов формирования и реализации конкурентного потенциала, в разработке и адаптации к отраслевым рынкам в регионе конкурентных стратегий. Объективная оценка сложившегося конкурентной среды позволяет принять эффективные управленческие решения, способствующие повышению конкурентоспособности предприятий с учетом особенностей и специфики конкретной отрасли и территориального образования. В полной мере это относится к инвестиционно-строительному комплексу Республики Татарстан (далее – РТ), который характеризуется наличием большого количества предприятий с невысокой долей рынка, широким распространением неценовых методов конкурентной борьбы, высокой степенью дифференциации продукции, низким уровнем концентрации производства (индекс Хиршмана-Герфиндаля на исследуемом сегменте рынка составил 0,027 на 1.01.2009). Объективная оценка конкурентной среды отраслевого рынка как условие разработки и внедрения эффективных систем управления конкурентоспособностью предприятий инвестиционно-строительного комплекса региона предполагает необходимость методических разработок по оценке конкурентных позиций субъектов хозяйствования, отвечающих закономерностям рыночной системы и отражающих перспективные изменения в региональной экономике. Все это предопределило выбор темы диссертационного исследования, ее теоретическую и практическую значимость.

**Степень изученности проблемы.** Теоретические и методологические основы исследования конкурентных отношений заложены в работах представителей альтернативных экономических школ



и направлений, среди которых – Ф.Кенэ, А.Курно, К.Маркс, А.Маршалл, Дж.Ст.Милль, В.Ойкен, М.Портер, Д.Рикардо, Дж.Робинсон, А.Смит, Ф.Хайек, Э.Чемберлен, Й.Шумпетер и др. Исследованию теоретических аспектов конкуренции и конкурентоспособности экономических субъектов посвящены работы И.Бегга, Э.Брюна, Дж.Гэлбрейга, П.Друкера, П.Кругмана, В.Левела, Б.Олина, Ф.Перу и др. Анализ конкурентных отношений в рамках территориально-локализованных систем вели Л.Багг, Д.Веспер, Б.Зайдель, В.Оатс, Дж.Ромер, М.Шротен и др.

Современная трактовка конкурентных отношений представлена в работах российских ученых, среди которых Г.Л.Азоев, В.Д.Андрианов, А.А.Аузан, М.И.Гельвановский, И.Д.Иванов, В.Я.Лившиц, И.В.Липсиц, Я.А.Певзнер, А.А.Пороховский, А.И.Романова, Ю.Б.Рубина, И.В.Стародубовская, К.Ю.Тотьев, А.Ш.Хасанова, А.Ю.Юданов и др. Сущность и факторы конкурентной среды товарных рынков исследовались в работах С.Б.Авдашевой, В.А.Белова, Г.Н.Белоглазовой, Г.М.Загидуллиной, Ю.И.Коробова, А.В.Пантелеева, В.А.Перехожаева, Г.О.Самойлова, И.П.Хоминича и других российских авторов.

Методологической основой работ по проблемам регионального развития остаются модель кумулятивного роста Г.Мюрдаля, неоклассические модели С.Деннисона, А.Леша, У.Изарда. Проблема повышения эффективности региональной экономической политики постоянно находится в центре внимания отечественных ученых Л.И.Абалкина, Е.Т.Гайдара, С.Ю.Глазьева, А.И.Добрынина, В.В.Климанова, О.В.Кузнецовой, Д.С.Львова, В.Н.Лексина, В.А.Мау, П.А.Минакира, Е.М.Примакова, А.Г.Поршнева, Г.Б.Поляка, А.И.Татаркина, Ф.И.Шамхалова, А.Н.Швецова, Б.М.Штульберга, Г.А.Унтуры, Е.Г.Ясина и др. Существенный вклад в развитие данного направления научных исследований внесли такие зарубежные авторы, как Р.Акофф, И.Ансофф, П.Дойль, Б.Карлофф, У.Кинг, Д.Клиланд, Дж.Куинн, Ж.-Ж.Ламбен, Г.Минцберг, М.Портер, К.Прахлада, А.Р.Стерлин, А.Дж.Стрикленд, А.А.Томпсон, Д.Хасси, Г.Хэмел, К.Эндрюс и др.

Отдельные аспекты функционирования региональной экономики исследованы в работах зарубежных (Ж.-Р.Будвиль, Э.Гувер, Х.Зиберт, Г.Камерон, Х.Ричардсон и др.) и отечественных (Л.П.Гончаренко, А.Г.Гранберг, Г.В.Гутман, Д.А.Кононов, А.А.Куклин, Р.А.Нугаев, С.А.Хурсевич и др.) ученых. Значительный вклад в развитие проблем регионального развития внесли труды российских экономистов: П.М.Алампиева, А.Д.Арзамасцева, Н.Г.Багаутдиновой, Л.В.Канторовича,

С.В.Киселева, Н.Н.Колосовского, В.В.Леонтьева, А.С.Новоселова, А.Е.Пробста, С.Г.Струмилина, В.В.Хоменко и др.

Разработке диагностических систем управления и их внедрению в деятельность предприятий в целях обеспечения их конкурентоспособности посвящены работы А.Л.Гапоненко, Д.М.Гвишиани, А.П.Панкрухина, И.Рюэгг-Штюрма, Р.Саймонса, Р.А.Фатхутдинова, Ю.И.Черняка и др.

Однако, несмотря на многоаспектность и научную обоснованность существующих научных разработок, продолжают оставаться незавершенными вопросы анализа конкурентных позиций предприятий на отраслевых рынках, выбора критериев их оценки. Не отрицая значимости исследований в обозначенной области, необходимо отметить, что существующие методы позиционирования предприятий в конкурентной среде основаны на субъективной оценке и не предполагают единого объективного количественного критерия, не охватывают весь комплекс факторов, необходимых для всестороннего и глубокого анализа конкурентоспособности предприятия и достаточных для принятия эффективного управленческого решения, не учитывают региональные особенности развития и отраслевую специфику. Все это предопределило выбор цели и задач диссертационного исследования.

**Цель и задачи диссертации.** Цель диссертации состоит в разработке и научном обосновании теоретико-методических основ и практических рекомендаций, обеспечивающих формирование и оценку эффективных конкурентных позиций промышленных предприятий на региональном отраслевом рынке в условиях современной российской экономики.

Реализация цели исследования предопределяет постановку и решение следующих основных задач:

1. Выявить содержание конкурентных позиций субъекта хозяйствования в системе конкурентных отношений.
2. Разработать алгоритм оценки конкурентных позиций промышленного предприятия.
3. Обосновать модель определения приоритетных стратегических направлений развития промышленного предприятия.
4. Выявить статичные и динамичные конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке.
5. Обосновать систему показателей внутренних факторов, определяющих конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке.

6. Разработать модель развития промышленного предприятия по конкурентным преимуществам.

7. Уточнить содержание обобщенных конкурентных стратегий применительно к предприятиям инвестиционно-строительного комплекса в регионе.

**Объектом исследования** являются промышленные предприятия в региональной экономической системе.

**Предметом исследования** является совокупность организационно-управленческих отношений, возникающих в процессе формирования и оценки конкурентных позиций промышленных предприятий на региональном отраслевом рынке в условиях современной России (на примере Республики Татарстан).

**Теоретической и методологической основой** диссертационного исследования стали концепции и гипотезы, обоснованные и представленные в современной экономической литературе, посвященные принципам функционирования отраслевых рынков, регионального управления, стратегического менеджмента. Исследование базируется на использовании методов и принципов системного управления, логического моделирования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, а также статистических, программно-целевых методов. Постановка и доказательство рабочих гипотез выполнялись на основе методов классифицирования, кластерного анализа и синтеза, экстремальных группировок, структурно-функционального и экономико-математического моделирования, балльно-индексных оценок. При разработке основных вопросов экономического прогноза в системе стратегического менеджмента осуществлен системный подход к исследуемой проблеме, что позволило обеспечить комплексность исследования и выявить основные пути рационализации и повышения эффективности управления, как на уровне конкретных предприятий, так и на уровне их иерархической подчиненности.

**Информационной базой исследования** послужили материалы федеральных и региональных статистических органов, Министерства экономического развития РФ, Министерства экономики РТ, Министерства промышленности и торговли РТ, международных и отечественных общественных организаций, специализированных аналитических зарубежных компаний – Standard&Poors, Dun and Bradstreet, Рейтингового агентства «Эксперт РА», данные бухгалтерской отчетности ряда российских производителей, публикации в периодической печати, а также

результаты маркетинговых исследований регионального рынка промышленных товаров. В ходе подготовки диссертации были использованы результаты прикладных исследований по оценке эффективности систем управления предприятиями в отечественной промышленности, проведенные с участием автора.

В ходе исследования использованы федеральные и региональные законодательные акты и подзаконные документы, регулирующие конкурентные отношения, в том числе: Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ «О защите конкуренции», Программа РТ «Развитие и размещение производительных сил РТ на основе кластерного подхода до 2020 г. и на период до 2030 г.» и др.

В процессе подготовки работы в качестве информационных источников были использованы монографии, коллективные работы, публикации в периодической печати, материалы научно-практических конференций, информационные ресурсы всемирной сети Интернет и др.

**Содержание диссертационного исследования** соответствует пункту 5. Региональная экономика: 5.3. Территориальная организация национальной экономики; формирование, функционирование и развитие территориально-производственных комплексов, промышленных узлов и других форм территориально-организованных экономических систем; 5.15. Региональная социально-экономическая политика; анализ особенностей и эффективности экономической политики на различных уровнях территориальной организации (национальном, в крупных экономических районах, субъектах Федерации, муниципальном) Паспорта ВАК России специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством».

**Научная новизна результатов исследования** состоит в разработке комплекса теоретико-методических положений и практических предложений, обеспечивающих формирование эффективных конкурентных позиций промышленных предприятий на региональном отраслевом рынке в условиях современной российской экономики, что конкретизируется в следующих положениях:

1. Представлена расширенная трактовка категории «конкурентные позиции субъекта хозяйствования», которые трактуются как совокупная характеристика его деятельности, определяемая полнотой использования и сложностью собственной конкурентной стратегии и конкурентных стратегий предприятий-конкурентов (групп конкурентов), состоянием отраслевого рынка и уровня его территориальной локализации, что

находит отражение в конкурентных преимуществах субъекта хозяйствования, при этом результирующим показателем сильных конкурентных позиций по определенным факторам выступает конкурентоспособность предприятия, или возможность односторонне воздействовать на элементы конкурентной среды и содержание воспроизводственного процесса.

2. Разработан алгоритм оценки конкурентных позиций промышленного предприятия, основанный на последовательном количественном расчете и комплексном качественном анализе факторов конкурентоспособности, сопоставлении и определении степени отклонения внешних и внутренних факторов конкурентоспособности от эталонных (присущих для состояния конкурентоспособности) значений, что позволяет дать оценку конкурентных позиций с использованием совокупности отношений правдоподобия.

3. Обоснована графическая модель определения приоритетных стратегических направлений развития промышленного предприятия, в основе которой лежит выявление внешних и внутренних факторов конкурентоспособности, их оценка и сопоставление с соответствующими нормальными (или пороговыми) значениями.

4. Выявлены статичные и динамичные конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке, а также факторы, способствующие или сдерживающие их формирование, что позволило определить источники долговременных конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования на региональном отраслевом рынке (внешний - уровень концентрации и состояние административных барьеров деятельности; внутренний - финансово-экономическое состояние предприятия).

5. Предложена система показателей внутренних факторов, определяющих конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке (объем финансовых ресурсов, доля рынка, объем и эффективность использования производственного потенциала, качество продукции), которые отражают особенности экономической деятельности субъекта хозяйствования.

6. Разработана модель развития промышленного предприятия по конкурентным преимуществам, включающая этап потенциальных возможностей (характеризуется ухудшающейся слабой конкурентной позицией); этап становления (характеризуется улучшающейся слабой конкурентной позицией); этап зрелости (характеризуется стабильно

сильной конкурентной позицией); этап спада (характеризуется ослаблением и нестабильностью текущих конкурентных позиций).

7. Уточнено содержание обобщенных конкурентных стратегий применительно к предприятиям инвестиционно-строительного комплекса (далее ИСК) в регионе, определяющих субъектный состав и направления их позиционирования: стратегия экономии на масштабах, ориентированная на снижение издержек вследствие увеличения объемов и диверсификации производства; оптимизацию деятельности субъектов хозяйствования во времени и в пространстве, обеспечивающую реализацию абсолютных преимуществ; стратегия дифференциации, используемая при наличии финансовых ресурсов, благоприятных внешних условий, которая предполагает расширение объема продаж за счет увеличения количества реализованной продукции, стабилизацию потребления вне зависимости от колебаний спроса на рынке, управление качеством; стратегия фокусирования, или выбора рыночной ниши, в качестве которой выступает специфическая покупательская группа, товарная группа или территория.

**Теоретическая и практическая значимость работы** заключается в развитии положений экономической науки в области формирования эффективной системы управления конкурентоспособностью промышленных предприятий на уровне региона. Представленные теоретические выводы и предложения могут послужить базой для дальнейших теоретических и прикладных разработок в данной области. Практическая значимость заключается в возможности использования предложенных в диссертации моделей и методических разработок для совершенствования системы управления конкурентоспособностью предприятий ИСК в целях обеспечения их эффективного развития на долгосрочной основе в условиях рыночной интеграции. Теоретические и практические результаты работы могут быть использованы также в разработке отраслевых и региональных стратегий и целевых комплексных программ экономического развития ИСК на территории региона.

Рассмотренный в диссертации механизм управления конкурентоспособностью промышленных предприятий может быть использован в учебном процессе при чтении курсов «Региональная экономика», «Стратегический менеджмент». Отдельные положения диссертации целесообразно включить в учебные курсы «Экономика предприятия», «Основы менеджмента», а также дисциплин специализации по проблемам конкурентоспособности предприятий в современной российской экономике.



**Апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертационной работы изложены, обсуждены и получили одобрение на международных, региональных, межвузовских научно-практических и научно-методических конференциях, в том числе 61 республиканской научной конференции по проблемам архитектуры и строительства (Казань, 2009) и др.

Имеются 7 публикаций по теме диссертации общим объемом 3,94 п.л. (авт. – 2,3 п.л.), в том числе 5 статей в журналах «Вестник ИНЖЭКОНА», «Экономический вестник Республики Татарстан», «Российское предпринимательство», которые входят в реестр журналов, рекомендованных ВАК России для опубликования материалов по кандидатским и докторским диссертациям.

Разработанные практические рекомендации используются в практике внутрифирменного планирования ОАО «Татстрой», ОАО «Камгэсэнергострой», ЗАО КСУ «Гидроспецстрой», а также в учебном процессе НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ»».

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, трех глав, содержащих 9 параграфов, заключения, библиографии, включающей 117 наименований, и приложений.

*Во введении* обосновывается актуальность темы диссертационной работы, раскрывается степень разработанности проблемы в отечественной и зарубежной экономической литературе, определяются цель и задачи, предмет и объект исследования, методологическая и теоретическая основы, новизна и научно-практическая значимость диссертационной работы, апробация результатов исследования и его структура.

*В первой главе «Теоретико-методические основы исследования конкурентных позиций промышленных предприятий»* раскрыто содержание категории «конкурентные позиции хозяйствующих субъектов», представлена эволюция взглядов о сущности и функциях конкуренции, проанализированы внутренние и внешние факторы конкурентных позиций промышленных предприятий и особенности их реализации в российских регионах в условиях кризиса.

*Вторая глава «Сущность и формы позиционированию предприятий на региональных отраслевых рынках»* посвящена исследованию отраслевой конкурентоспособности предприятий ИСК; анализу региональных тенденций развития и обеспечения конкурентоспособности предприятий (на примере Республики Татарстан), разработке системы

показателей эффективности системы управления конкурентоспособностью предприятий региона.

В третьей главе «Совершенствование системы управления конкурентоспособностью предприятий ИСК в регионе» предложены направления повышения конкурентоспособности предприятий на отраслевом рынке; представлена модель развития промышленного предприятия по конкурентным преимуществам; сформулировано содержание обобщенных конкурентных стратегий в ИСК.

В заключении сформулированы основные выводы и результаты диссертационной работы.

## II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Представлена расширенная трактовка категории «конкурентные позиции субъекта хозяйствования», которые трактуются как совокупная характеристика его деятельности, определяемая полнотой использования и сложностью собственной конкурентной стратегии и конкурентных стратегий предприятий-конкурентов (групп конкурентов), состоянием отраслевого рынка и уровня его территориальной локализации.

Конкурентоспособность субъекта хозяйствования носит относительный характер, поскольку она может быть выявлена на основании сопоставления характеристик, которые влияют на конкурентную позицию. В связи с этим конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие сильных конкурентных позиций по ряду факторов:

$$K = F[f_1^n, f_2^n, f_3^n, \dots, f_i^n, \dots, f_l^n], n = \overline{1, N}, i = \overline{1, l}, \quad (1)$$

где  $K$  - конкурентоспособность  $n$ -ого предприятия;

$f_i^n$  -  $i$ -ый фактор конкурентоспособности, характеризующий конкурентные позиции  $n$ -ого предприятия.

Конкурентоспособность носит относительный характер, поскольку она может быть выявлена только путем сравнения характеристик, которые влияют на конкурентную позицию. Относительность конкурентоспособности проявляется и в том, что она определяется конкретными условиями и факторами. Анализ деятельности предприятия и отраслевого рынка, а также целевых установок субъекта хозяйствования в отношении конкурентов и рынка позволяет позиционировать предприятие с использованием матрицы, описывающей его конкурентные позиции и определяемые ими потенциальные стратегические альтернативы (рис. 1).

			Позиция предприятия на рынке			
			лидер	претен-дент	последо-ватель	обитатель ниши
Внутренние факторы	Оценка конкурентной позиции	сильная				
		средняя				
		слабая	удержани е позиций	удержани е позиций	защита доли рынка	защита доли рынка
	Модель поведения	активная	расширен ие рынка	лобовая конкурен ция		концентра ция усилий
		пассивная	реагирова ние на действия конкурент ов	следовани е за лидером	имитация действий лидера	статус-кво
Внешние факторы	Состояние конкуренции в отрасли	интенсивная				
		средняя				
		незначительная				
	Жизненный цикл отрасли	рост	расширен ие рынка	увеличени е доли рынка	увеличени е доли рынка	новые сегмен-ты
		зрелость	модифика ция продукта	развитие торговой марки	сохране ние доли рынка	приспособ ление к рынку
		спад				
	Расстановка сил в отрасли	конкурент-лидер				
		конкурент-претендент				
		конкурент-последователь				
		конкурент-аутсайдер				

Рис. 1. Матрица конкурентных позиций и стратегических альтернатив

Матрица конкурентных позиций выступает в качестве методического инструмента формирования стратегии конкуренции, поскольку включает в себя все возможные варианты конкурентных стратегий для выделенных внешних и внутренних факторов.

## 2. Разработан алгоритм оценки конкурентных позиций промышленного предприятия.

Конкурентоспособность является комплексным результатом достижения предприятием определенных конкурентных позиций по различным факторам. В этой связи задача оценки конкурентоспособности предприятия сводится к оценке его конкурентных позиций. В зависимости от источников в работе выделены внутренние и внешние факторы

конкурентоспособности промышленного предприятия на отраслевом рынке в регионе. К внутренним относятся факторы, воздействие которых может корректироваться предприятием путем формирования той или иной системы управления. Внешние факторы конкурентоспособности предприятия – это условия его развития, не зависящие от деятельности.

Задачей оценки конкурентных позиций является фиксация порога, за которым складывается определенная комбинация показателей деятельности предприятия во взаимосвязи с внешней средой, определяющая неблагоприятный результат, или отсутствие конкурентоспособности. Разработанный алгоритм оценки исходит из предположения, что исследуемое предприятие может принимать одно из двух взаимоисключающих состояний:  $S_1$  – конкурентоспособное,  $S_2$  – неконкурентоспособное. Распознавание представляет собой отнесение наблюдаемого неизвестного состояния, заданного совокупностью наблюдений над его признаками  $X_1, X_2 \dots X_p$ , и включает три этапа: формирование признакового пространства; обучение распознающей системы – создание обобщенных противоположных классов; принятие решений – отнесение предприятия к одному из двух взаимоисключающих состояний  $S_1$  или  $S_2$  (рис.2).

Признак  $X_1$

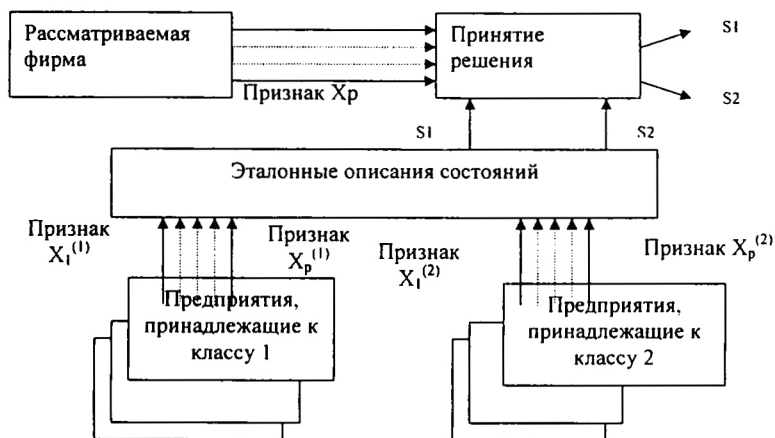


Рис.2. Общая схема распознавания конкурентных позиций предприятия

Формирование признакового пространства из  $X_1, X_2, \dots, X_p$  есть составляющая часть распознающего процесса. Предлагаемый алгоритм (рис.3) исходит из следующих предположений:

1. Выборка признаков максимально отражает такие свойства состояний, которые важны для их распознавания.

2. С ростом размерности  $p$  признакового пространства возрастает вычислительная сложность процедуры обучения и принятия решения, а также издержки измерение характеристик объектов.

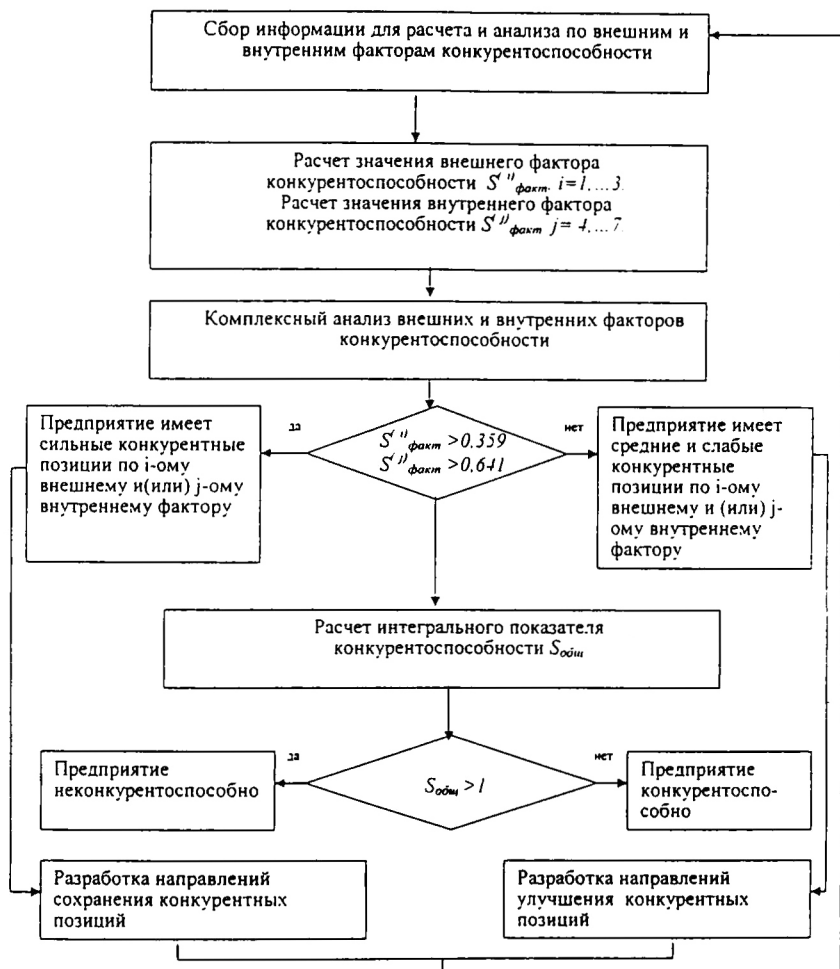


Рис.3. Алгоритм оценки конкурентных позиций промышленного предприятия на отраслевом рынке в регионе

Выбор оптимального решающего правила, позволяющего наилучшим образом относить контрольную выборку наблюдений к одному из взаимоисключающих классов  $S_1$  и  $S_2$  производится в соответствии с теорией статистических решений, в рамках которой все виды решающих правил основаны на формировании отношения правдоподобия  $S$  (или его натурального логарифма  $\ln L$ ) и сравнении его с определенным порогом  $C$  (или  $\ln C$ ):

$$S = \frac{w(x_1, x_2, \dots, x_n | S_1)^{j_1}}{w(x_1, x_2, \dots, x_n | S_2)^{j_2}} > C \quad (2)$$

где  $w(x_1, x_2, \dots, x_n | S_j)$  - условная совместная плотность вероятности векторов выборочных значений;

$x_1, x_2, \dots, x_n$  - функция правдоподобия при условии их принадлежности к классу  $S_j, j = 1, 2$ .

Согласно положениям теории статистических решений, отношение правдоподобия характеризует состояние  $S_1$  и  $S_2$ . Задача оценки конкурентоспособности сводится к определению степени отклонения показателей факторов конкурентных преимуществ исследуемого предприятия от эталонных или «пороговых» значений условного конкурентоспособного предприятия. Величина соотношения меньше единицы свидетельствует об отсутствии конкурентных позиций, величина соотношения больше единицы – об их наличии. Оценка конкурентных позиций производится совокупностью отношений правдоподобия. Общая оценка конкурентоспособности ( $S_{общ}$ ) складывается из оценок, полученных в результате анализа внешних и внутренних факторов:

$$S_{общ} = S_{внутр} + S_{внеш}. \quad (3)$$

Расчет количественных показателей конкурентоспособности проводится совокупностью отношений правдоподобия по каждому фактору  $S_j$  то есть как соотношение значения фактора конкурентоспособности исследуемого предприятия к его эталонному значению. Эталонность в данном случае описывает значение, характерное для состояния конкурентоспособности. Эталонное состояние относительно и изменчиво, поскольку нормальные уровни каждого фактора в долгосрочный период могут повышаться либо понижаться, например, среднеотраслевой уровень рентабельности основной деятельности, принимаемый в данной методике в качестве нормального, изменяется ежегодно. В связи с этим для предприятия важно систематическое проведение диагностики конкурентных позиций, что позволяет

своевременно реагировать на утрату или возникновения того или иного конкурентного преимущества. Учитывая неравнозначный характер влияния на общую интегральную оценку отдельных факторов, имеем:

$$S_{\text{внеш}} = \sum W^{(i)} \times \frac{S_{\text{факт}}^{(i)}}{S_{\text{норм}}^{(i)}}, \quad i=1, \dots, 3. \quad (4)$$

где:  $S_{\text{факт}}^{(i)}$  - внешний фактор конкурентоспособности предприятия;  
 $S_{\text{норм}}^{(i)}$  - пороговое значение  $i$ -го внешнего фактора конкурентоспособности предприятия;  
 $W^{(i)}$  - коэффициент значимости  $i$ -го внешнего фактора конкурентоспособности.

Оценка конкурентоспособности по внутренним факторам конкурентоспособности осуществляется по формуле:

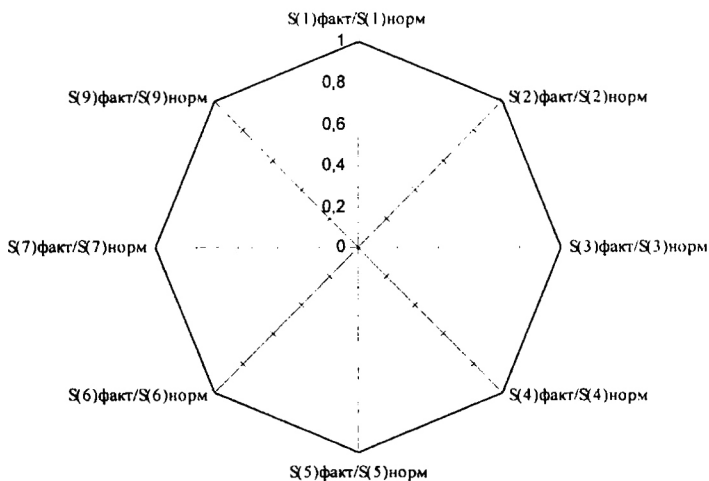
$$S_{\text{внут}} = \sum W^{(j)} \times \frac{S_{\text{факт}}^{(j)}}{S_{\text{норм}}^{(j)}}, \quad j=4, \dots, 7 \quad (5)$$

где  $S_{\text{факт}}^{(j)}$  -  $j$ -тый внутренний фактор конкурентоспособности предприятия;  
 $S_{\text{норм}}^{(j)}$  - пороговое значение  $j$ -го внешнего фактора конкурентоспособности предприятия;  
 $W^{(j)}$  - коэффициент значимости  $j$ -го внешнего фактора конкурентоспособности.

**3. Обоснована графическая модель определения приоритетных стратегических направлений развития промышленного предприятия, в основе которой лежит выявление внешних и внутренних факторов конкурентоспособности, их оценка и сопоставление с соответствующими нормальными (или пороговыми) значениями.**

К внешним факторам конкурентоспособности относятся состояние конкурентов; поставщиков; потребителей и заказчиков. Внутренние факторы конкурентоспособности определяются финансовым состоянием предприятия; уровнем его технического развития; трудовым потенциалом; качеством продукции. Каждый  $i$ -тый внешний и  $j$ -тый внутренний фактор характеризуется некоторой совокупностью показателей -  $X_a^{(i)}$  и  $X_b^{(j)}$ , при этом определение каждого фактора  $S_i$  и  $S_j$  основывается, как и интегральные показатели  $S_{\text{внутр}}$  и  $S_{\text{внеш}}$ , на соотношении фактических значений  $X_a^{(i)}$  и  $X_b^{(j)}$  с их нормальными, или пороговыми значениями -  $X_a^{(i)}_{\text{норм}}$ ,  $X_b^{(j)}_{\text{норм}}$ .

Приоритетные стратегические направления развития предприятия определяются в работе графическим способом на основе расчета показателей, предложенных в рамках модели оценки конкурентоспособности (рис.4).



ис. 4. Графическая модель выбора приоритетных стратегических направлений изменения конкурентных позиций

В процессе позиционирования рассчитываются внешний и внутренний факторы конкурентоспособности ( $S^{(i,j)}_{факт}$ ) и сравниваются с соответствующими нормальными (или пороговыми) его значениями. Графическое изображение взаимоположений данных соотношений на отдельных осях и объединение искомых точек позиций позволяет получить восьмиугольник, углы которого отражают стратегические направления изменения текущих конкурентных позиций.

**4. Выявлены статичные и динамичные конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке, а также факторы, способствующие или сдерживающие их формирование, что позволило определить источники долговременных конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования на региональном отраслевом рынке.**

Для определения значимости каждого фактора конкурентного преимущества в оценке конкурентоспособности в ходе исследования был проведен опрос 43 независимых эксперта, в состав которых вошли руководители крупных региональных предприятий и организаций, начальники структурных подразделений, ведущие специалисты и научные



работники. Коэффициент конкордации (согласованности) составил 0,891. Опрос показал, что наиболее значимым внешним фактором выступает уровень концентрации и состояние административных барьеров деятельности; внутренним - финансово-экономическое состояние предприятия. Согласно экспертной оценке, отклонение фактических показателей конкурентных преимуществ от нормальных считается приемлемым в пределах 12%, отклонение свыше 50% свидетельствует о неконкурентоспособности предприятия. Данные показатели определили границы матрицы конкурентоспособности (рис.5).

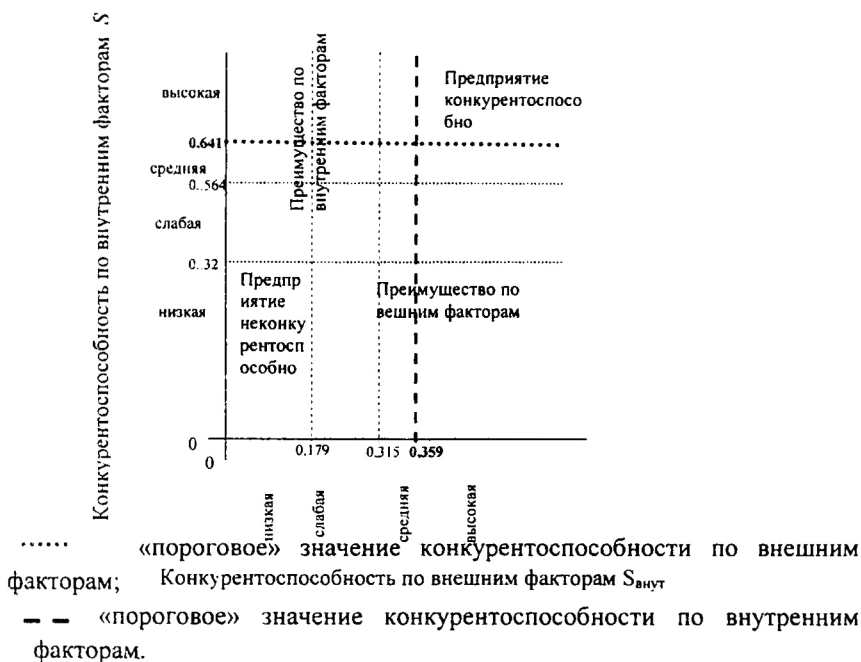
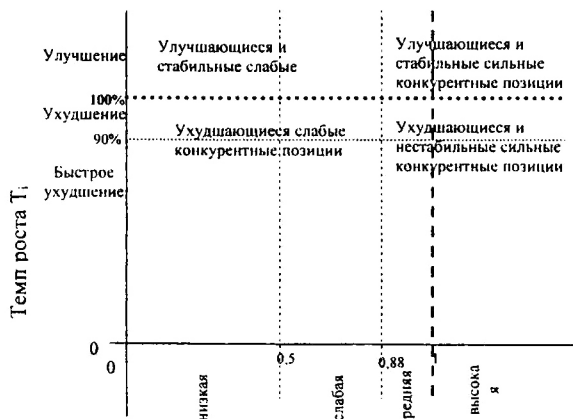


Рис.5. Матрица конкурентных позиций регионального предприятия

Позиционирование предприятия с помощью данной матрицы позволяет обоснованно подходить к вопросам разработки стратегии конкуренции, учитывающей конкурентный потенциал предприятия, особенности конкурентной среды и возможные последствия ухудшения макроэкономической конъюнктуры.

Изменение конкурентных позиций предприятия отражает показатель темпа роста показателя конкурентоспособности –  $T_i$  и иллюстрируется в матрице стабильности конкурентных позиций (рис.6). Представленная

матрица разделяет конкурентные позиции по степени изменения. Факторы, обеспечивающие рост конкурентоспособности, определяют сферу поиска долговременных конкурентных преимуществ, факторы, способствующие снижению, содержат недостатки конкурентной политики.



Интегральный показатель конкурентоспособности Собщ  
 ..... «пороговое» значение изменения конкурентных позиций;  
 — — «пороговое» значение конкурентоспособности.

Рис.6. Матрица изменения конкурентных позиций

**5. Предложена система показателей внутренних факторов, определяющих конкурентные позиции промышленного предприятия на региональном отраслевом рынке (объем финансовых ресурсов, доля рынка, объем и эффективность использования производственного потенциала, качество продукции), которые отражают особенности экономической деятельности субъекта хозяйствования.**

В работе установлено, что в наибольшей степени конкурентоспособность предприятия ИСК определяется четырьмя внутренними факторами: финансово-экономическим состоянием, уровнем технического развития, квалификацией его персонала и качеством продукции. Основные показатели финансового состояния предприятия: коэффициент абсолютной ликвидности  $X_1^{(4)}$  факт; коэффициент текущей ликвидности  $X_2^{(4)}$  факт; коэффициент быстрой ликвидности  $X_3^{(4)}$  факт; коэффициент автономии  $X_4^{(4)}$  факт; коэффициент маневренности  $X_5^{(4)}$  факт; коэффициент соотношения собственных и заемных средств  $X_6^{(4)}$  факт; коэффициент обеспеченности собственными активами  $X_7^{(4)}$  факт; коэффициент оборачиваемости активов  $X_8^{(4)}$  факт; коэффициент

оборачиваемости собственного капитала  $X_9^{(4)}_{\text{факт}}$ ; коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности  $X_{10}^{(4)}_{\text{факт}}$ ; коэффициент рентабельности продукции  $X_{11}^{(4)}_{\text{факт}}$ ; коэффициент рентабельности основной деятельности  $X_{12}^{(4)}_{\text{факт}}$ ; коэффициент фондоотдачи  $X_{13}^{(4)}_{\text{факт}}$ . В работе предложено объединение данных показателей, что позволяет определить внутренние возможности регионального предприятия по реализации конкурентных преимуществ. Фактический интегрированный показатель финансово-экономического состояния предприятия определяется по формуле:

$$S_{\text{факт}}^{(4)} = \sum X_a^{(4)}_{\text{факт}} / X_a^{(4)}_{\text{норм}}, a = 1, \dots, 13 \quad (6)$$

где  $X_a^{(4)}_{\text{факт}}$  – фактические показатели финансово-экономического состояния предприятия;

$X_a^{(4)}_{\text{норм}}$  – пороговые (нормальные) значения показателей финансово-экономического состояния. Пороговое (нормальное) значение фактора финансово-экономического состояния предприятия  $S_{\text{норм}}^{(4)} = 13$ . Коэффициент значимости данного фактора в оценке конкурентоспособности  $W^{(4)} = 0,397$ .

Уровень технического развития отраслевого предприятия рассчитывается по трем показателям:

1. Уровень износа находящихся на балансе машин и оборудования  $X_1^{(5)}_{\text{факт}}$ , при этом:

$$X_1^{(5)}_{\text{факт}} = 1/h_{\text{факт}} \quad (7)$$

где  $h_{\text{факт}}$  – уровень износа находящихся на балансе машин и оборудования, %;

$$X_1^{(5)}_{\text{норм}} = 1/h_{\text{норм}}, \text{ где } h_{\text{норм}} - \text{среднеотраслевой уровень износа, \%};$$

2. Степень обновления машин и оборудования  $X_2^{(5)}_{\text{факт}}$ .

3. Уровень технической вооруженности труда  $X_3^{(5)}_{\text{факт}}$ .

По состоянию на 1.01.2009. нормальный уровень данных показателей составляет:  $X_1^{(5)}_{\text{норм}} = 0,02$ ;  $X_2^{(5)}_{\text{норм}}$  равен среднеотраслевому – 13,4%;  $X_3^{(5)}_{\text{норм}}$  равен среднеотраслевому – 79,98 тыс. руб.

В соответствии с вышеуказанным общий уровень технического развития предприятия определяется суммой отклонения представленных выше показателей:

$$S_{\text{факт}}^{(5)} = \sum X_a^{(5)}_{\text{факт}} / X_a^{(5)}_{\text{норм}}, a = 1, \dots, 3. \quad (8)$$

Нормальное значение фактора технического развития предприятия  $S_{\text{норм}}^{(5)} = 3$ . Коэффициент значимости данного фактора в оценке конкурентоспособности  $W^{(5)} = 0,088$ .

Обобщающим показателем кадрового потенциала предприятия является эффективность использования трудовых ресурсов, то есть производительность труда -  $X_4^{(6)}_{\text{факт}}$ :

$$X_4^{(6)}_{\text{факт}} = B_p / Ч \quad (9)$$

где  $B_p$  – выручка от реализации;

$Ч$  – среднесписочная численность работников.

Нормальное значение производительности труда –  $X_4^{(6)}_{\text{норм}}$  – определяется на уровне среднеотраслевого. Уровень использования трудовых ресурсов будет вычисляться по следующим формулам:

$$S_{\text{факт}}^{(6)} = \sum X_a^{(6)}_{\text{факт}} / X_a^{(6)}_{\text{норм}}, a = 1, \dots, 4. \quad (10)$$

где  $X_a^{(6)}_{\text{факт}}$  – фактические показатели уровня трудовых ресурсов,

$X_a^{(6)}_{\text{норм}}$  – нормальные значения показателей уровня трудовых ресурсов предприятия.

Нормальное значение фактора трудовых ресурсов предприятия  $S_{\text{норм}}^{(6)}$  равно 4. Коэффициент значимости данного фактора в оценке конкурентоспособности  $W^{(6)} = 0,031$ .

Фактор конкурентоспособности по уровню качества отраслевой продукции будет определяться отклонением нормального показателя качества от фактического  $S_{\text{факт}}^{(7)}$ :

$$S_{\text{факт}}^{(7)} = X^{(7)}_{\text{факт}} / X^{(7)}_{\text{норм}}. \quad (11)$$

Нормальный уровень качества  $X^{(7)}_{\text{норм}}$  равен 1.

Предприятие будет конкурентоспособным по данному показателю, если отклонение нормального значения от фактического равно 1. Показатель качества рассчитывается по формуле:

$$X^{(7)}_{\text{факт}} = Z_{\text{д прием}} / (Z_{\text{д вх}} + Z_{\text{д оп}} + Z_{\text{д пром}} + Z_{\text{д инс}} + Z_{\text{экс}}) \quad (12)$$

где  $Z_{\text{д прием}}$  – затраты, от дефектов, обнаруженных при приемочном контроле;

$Z_{\text{д вх}}$  – затраты от дефектов, обнаруженных на входном контроле;

$Z_{\text{д оп}}$  – затраты от дефектов, обнаруженных при операционном контроле

$Z_{\text{д пром}}$  – затраты от дефектов, обнаруженных при промежуточном контроле;

$Z_{\text{д инс}}$  – затраты от дефектов, обнаруженных при инспекционном контроле

$Z_{\text{экс}}$  – затраты, вызванные эксплуатацией системы качества на предприятии.

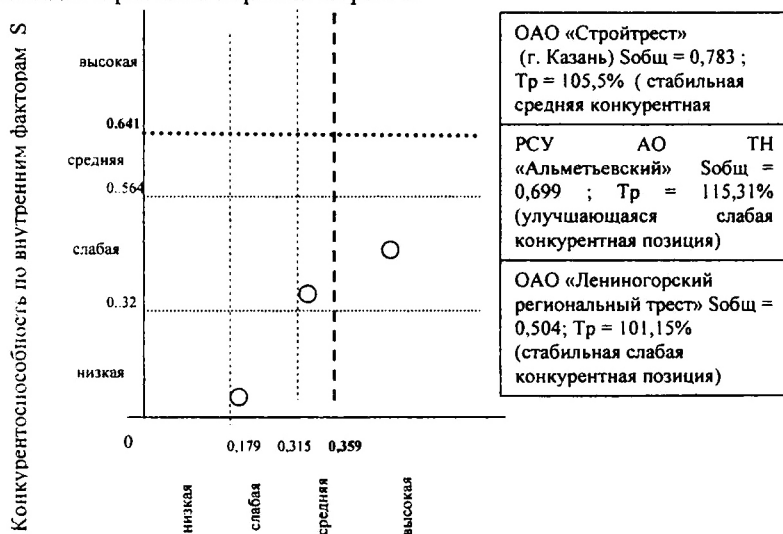
Поскольку значение фактора конкурентных преимуществ определяется соотношением нормального уровня к фактическому,

коэффициент не должен равняться нулю, поэтому введем в формулу дополнительную постоянную, равную 1. Формула при этом будет иметь следующий вид:

$$X^{(7)}_{\text{факт}} = 1 / [3_{\text{о прием}} / (3_{\text{овх}} + 3_{\text{дон}} + 3_{\text{о пром}} + 3_{\text{о инс}} + 3_{\text{эс}})] + 1 \quad (13)$$

Продукция будет считаться качественной, в том случае, если показатель качества  $X^{(7)}_{\text{факт}}$  равен 1. Значение показателя от 1 до 2 означает низкое качество отраслевой продукции, а значение  $X^{(7)}_{\text{факт}}$  выше 2 означает, что система контроля качества процесса производства абсолютно неэффективна. Нормальное (пороговое) значение фактора уровня качества продукции  $S^{(7)}_{\text{норм}}$  равно 1. Коэффициент значимости данного фактора в оценке конкурентоспособности  $W^{(7)} = 0,03$ .

Расчет показателей конкурентоспособности ряда предприятий ИСК РТ произведен в работе и отражен на рис. 6.



..... «пороговое» значение конкурентоспособности по внешним факторам;

— — «пороговое» значение конкурентоспособности по внутренним факторам.

Рис. 6. Матрица конкурентоспособности некоторых предприятий ИСК РТ

**6. Разработана модель развития промышленного предприятия по конкурентным преимуществам.**

Формирование конкурентоспособности предприятиями – это динамический процесс поиска, удержания и потери конкурентных

позиций. В работе представлена модель развития промышленного предприятия по конкурентным позициям (рис.7).

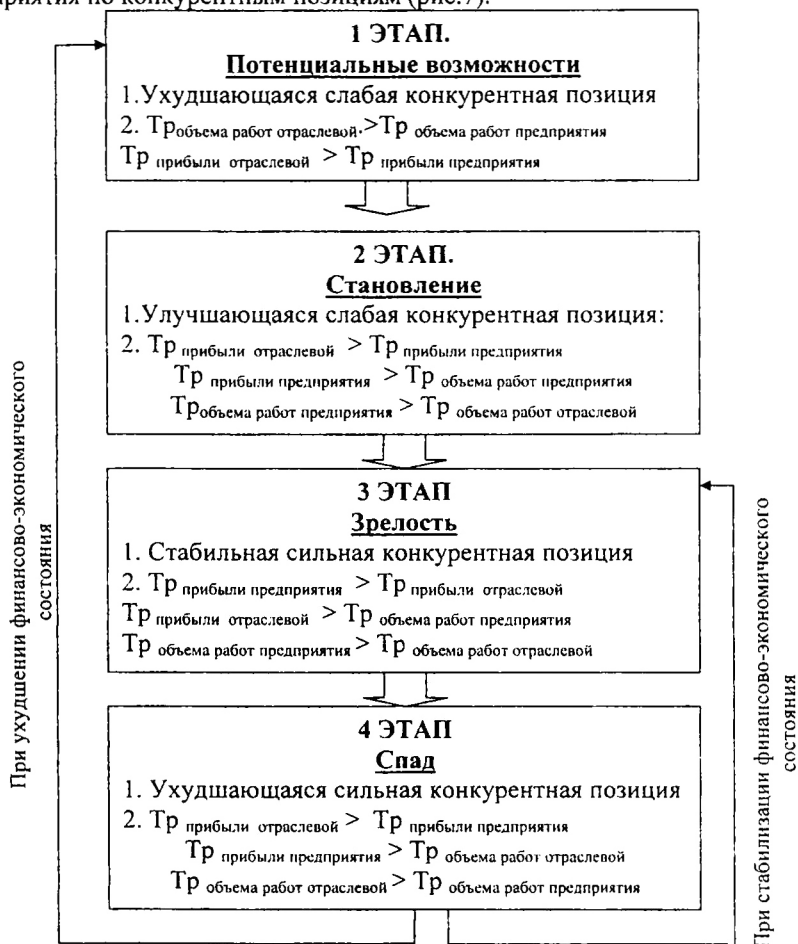


Рис. 7. Модель развития промышленных предприятий по конкурентным преимуществам

Анализ показал, что значительная часть предприятий ИСК РТ имеет слабую конкурентную позицию, что позволяет отнести их к «этапу потенциальных возможностей».

7. Уточнено содержание обобщенных конкурентных стратегий применительно к предприятиям ИСК в регионе.

Повышение конкурентоспособности может быть основано на радикальной реорганизации предприятия и его перепозиционировании путем пересмотра базовых стратегий конкуренции. Сокращение активов, реорганизация и оптимизация издержек могут осуществляться в рамках единой стратегии фокусирования, или рыночной ниши, которая применяется в ситуациях, когда ресурсы предприятия не позволяют действовать в нескольких сегментах отраслевого рынка, что создает возможности для специализации и позволяет предприятию действовать в той нише, которая более всего подходит к его силе и способностям. При этом предприятие, ориентированное на конкурентные позиции, достигаемые в результате сегментации, не преследует цели обеспечения лидерства в снижении издержек на большей части рынка.

Если предприятие имеет сильную конкурентную позицию по фактору финансово-экономического состояния за счет положительного уровня финансовых показателей, приоритетной является стратегия дифференциации. Дифференциация используется, если на рынке существует потребность в разнородной продукции и применяется в ситуациях, когда имеется возможность для «вертикального» расширения производства (наличие финансовых ресурсов, благоприятных внешних условиях) или дифференцирующие продукцию качества не могут быть быстро или без больших затрат имитированы. Достижение конкурентных преимуществ осуществляется за счет роста объема производства и получения сверхприбыли на основе завоевания предпочтений различных групп потребителей и заказчиков. Обеспечение потребностей происходит в технологии, в качестве, в предоставлении широкого выбора видов работ и услуг. Предприятие обеспечивает повышение входных барьеров в отрасль за счет сформировавшихся предпочтений потребителей. Лояльность специфических групп потребителей создает гарантию получения прибыли. Ключевым ресурсом обеспечения конкурентоспособности выступают инвестиции в человеческий капитал. Высокие затраты на технологию, качество, на расширение видов производств сопровождаются высокой стоимостью конечной продукции, что обуславливает необходимость платежеспособного спроса на территории локализации.

Промышленные предприятия, контролирующие высокую долю рынка, но находящиеся в неблагоприятных внешних условиях, являются преуспевающими и приспособленными к внешней среде. Наиболее приемлемой в данном случае стратегия экономии на масштабах, ориентированная на снижение издержек и достижение оптимальной цены

на производимую продукцию. Данный поведенческий подход основан на получении заказов больших по масштабу объемов работ, т.е. на «горизонтальное» развитие производства. Преимуществами стратегии экономии на масштабах являются рост объемов производства и получение сверхприбыли за счет уменьшения рыночной доли конкурентов с более высокими издержками. Низкие издержки по сравнению с конкурентами позволяет ужесточить входной барьер в отрасль. Предприятия, избирающие данный вариант поведения, придерживаются среднего уровня качества, достаточного для поддержания текущей конкурентной позиции. Если нет возможности избежать негативного влияния внешних факторов данного региона или переориентации на другой более выгодный географический сегмент рынка, то применение данной стратегии имеет задачу укрепления и защиты текущего конкурентного статуса с целью затруднения доступа на рынок новым предприятиям. В этой связи основными направлениями деятельности являются удержание существующей доли рынка, укрепление достигнутого положения и защита имеющихся у предприятия конкурентных преимуществ за счет применения ресурсосберегающих технологий при высоком уровне технологической подготовки производства; интенсивного использования персонала; жесткого контроля накладных расходов и других видов постоянных издержек; минимизация сбоев поставки сырья; недифференцированного маркетинга и др.

Таким образом, предложенная в диссертации комплексная методика позиционирования промышленного предприятия на отраслевом рынке в регионе позволяет выделить основные направления развития, определяемые внешними и внутренними условиями функционирования, а ее многоаспектность способствует принятию оптимального управленческого решения, объективно учитывающего реальные возможности хозяйствующего субъекта по сохранению и улучшению своих конкурентных позиций.



**Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:**

**Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:**

- ### Публикации в журналах и сборниках научных трудов, материалах конференций

- 27

10 2

---

Подписано в печать 9.11.2009 Печать ризографическая

Формат бумаги 60х90/16 Гарнитура Times Усл.-п.л. 1,6

Тираж **120** экз. Заказ № **292**

---

Издательский центр НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ»  
(лицензия № 0272 от 23.08.1999 г.)  
420012, г. Казань, ул. Муштары, 13